

SUMÁRIO

O PLAN-AR é uma metodologia que estimula e cria ambiência para a manifestação da LIDERANÇA TRANSFORMADORA, bem como facilita a implantação e perpetuação do TQM. Esta metodologia é tese de mestrado na UNICAMP e consiste no ciclo: AR = Arriscar + Renovar/innovar + Adaptar. O PLAN-AR agrega temas como:

- KAIZEN, BREAKTHRU e RE-ENGENHARIA,
- PONTO DE RUPTURA E TRANSFORMAÇÃO,
- CICLO DO "PDCA",
- DESDOBRAMENTO DA FUNÇÃO QUALIDADE,
- LIDERANÇA TRANSFORMADORA ou EMPOWERMENT,
- FERRAMENTAS ESTATÍSTICAS DA QUALIDADE,
- CONTROLE ESTATÍSTICO DE PROCESSOS GERENCIAIS,
- FERRAMENTAS ADMINISTRATIVAS DA QUALIDADE,
- PLANO DE METAS - PRIORIZAÇÃO DE METAS,
- CASA DA QUALIDADE - DIAGRAMA DA MATRIZ,
- CUMPRIMENTO DE METAS,
- DIAGRAMA DE ÁRVORE,
- PLANEJAMENTO e ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICOS,
- TÉCNICAS PAEI e SITUACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO.

O PLAN-AR promove:

O	timização
P	participação
T	transformação
M	modernização
I	integração
S	sistematização

trabalha:

O	rganicidade
P	ercepção
T	ecnicismo
M	otivação
I	nter-relacionamento
S	atisfação

[1] Contribuição técnica a ser apresentada no I ENCONTRO DA QUALIDADE TOTAL NAS INDÚSTRIAS DE ALTA TECNOLOGIA e CENTROS DE PESQUISAS

[2] MSc.Prof.em TQM/Eng.Manutenção-PETROLEO BRASILEIRO-PETROBRAS
Consultor de Empresas Especializado em TQM.

INTRODUÇÃO

O PLAN-AR aprimorou o TQM-Total Quality Management e reúne o conhecimento de instituições tais como:

JUSE-Japanese Union of Scientists and Engineers (JAPAN),
IDEMITSU KOSAN CORPORATION (JAPAN),
FCO-Fundação Cristiano Ottoni (UFMG),
IMAN-Inovação e Melhoramento da Administração Moderna (SP),
Fundação Vanzolini (USP),
FAAP (SP),
Universidade de Campinas (UNICAMP),
Milton Oliveira Consultores (MG),
Universidade Holística de Brasília, e
PETROBRÁS entre outras.

A PLAN-AR possui como filosofia de trabalho a OTIMIZAÇÃO DE SISTEMAS HUMANOS, através:

do aproveitamento da plenitude dos potenciais humanos,
do desenvolvimento de novas potencialidades nas pessoas,
da competitividade e sobrevivência das empresas que o aplicam.

O PLAN-AR [Arriscar Renovar/Inovar Adaptar], consiste basicamente em:

-DFQ-para levantar os indicadores-chave [itens de controle] da Qualidade dos processos e produtos, representando os clientes [externos e internos], os colaboradores, os acionistas e a sociedade [comunidade vizinha] de forma equilibrada e racional. Outra forma de representa estas categorias de pessoas é através das classes QUALIDADE INTRINSECA, CUSTO, ATENDIMENTO, MORAL e SEGURANÇA, categorias do DFQ. Os itens de controle levantados pelos diversos DFQs da organização, se interligam hierarquicamente do topo [presidência da empresa] ao nível mais operacional [setores da empresa].

-*RM*-exprimem o comportamento dos itens de controle levantados nos *DFQs*, representando o "CHECK" do *PDCA*, que sistematiza e melhora as chances de se manter no ciclo do *PDCA*. No *RM* também se apresentam como estão até aquela ocasião: 1-os problemas crônicos, 2-as melhorias, 3-as recomendações de segurança e 4-as reclamações dos clientes.

-*CEP*-para determinar a previsibilidade dos processos representados pelos indicadores-chave, indicando a utilização de *MASP*, quando estes processos estiverem fora de controle.

-*PM*- Cruza e Prioriza metas de melhorias de todos os indicadores-chave, segundo o equilíbrio proposto pelo *QCAMS* e conforme os respectivos gráficos de tendências, com as opções estratégicas do *PE*. O desenvolvimento do *PM* é feito de forma participativa, fundamental para obter o comprometimento de toda a equipe, com o cumprimento das metas, independente do tempo que necessite para sua construção.

-*PE*-permite orientar, de forma clara e precisa, toda a equipe da divisão, no que tange aos seus objetivos a curto, médio e longo prazos. Através do *PE*, visualiza-se a tendência dos indicadores-chave, em relação aos da concorrência, definindo um cenário composto por: pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades, bem como a determinação das opções estratégicas.

-*CM*-para cronogramar e alocar recursos, bem como para facilitar o cumprimento de metas complexas, aumentando o potencial de cumprimento de metas de curto, médio e longo prazos.

PLAN-AR E MANTER A EMPRESA NO AR

O *PLAN-AR* é uma metodologia administrativa, que facilita ao *LIDER* e aos seus *COLABORADORES* promoverem a *LIDERANÇA TRANSFORMADORA*, de forma sistêmica e global. Com o *PLAN-AR* é possível avaliar e melhorar:

- a confiabilidade da organização e
- a credibilidade de colaboradores [funcionários] nas lideranças.

Na PETROBRÁS esta estratégia será particularmente útil, facilitando o CONTRATO DE GESTÃO, que permite administrar a empresa assumindo compromissos que satisfaçam ao governo federal.

Uma importante característica, que o autor pretendeu preservar, foi a de não se deixar levar pelo paradigma funcionalista de propor outro Plano, a despeito do nome. A cada ponto se preocupou em explicar por que cada passo se complementa naturalmente. Por isto a experiência do autor vem de sua prática de três anos aplicando o PLAN-AR. Neste sentido, solicita aos futuros gerentes que o aplicarem, contribuam com o autor na atualização da futura edição, enriquecendo as ilustrações desta tecnologia genuinamente brasileira em benefício da nossa sociedade.

A metodologia do PLAN-AR conquista as pessoas, por que cada uma de suas partes é simples e óbvia, sua conectividade faz sentido. A liderança se manifesta por que as pessoas participam, concordam e se comprometem com os rumos que, as pessoas que aplicam o PLAN-AR, imprimem à organização. Esta Liderança é TRANSFORMADORA, na medida em que cada meta cria a oportunidade do nascimento de um líder, compartilhando a gestão da empresa [Gerência Participativa]. Cada meta desperta no seu responsável o sentimento de que participa dos destinos da empresa, qualquer que seja seu nível de maturidade ou do grupo em que se encontra.

No processo de transformação ninguém motiva outra pessoa, são as próprias pessoas que se motivam.

Viver sob a filosofia da *Qualidade Total*, pressupõe um rompimento com a antiga forma de ser, resultando em mudanças.

Na *Qualidade Total* a excelência se consegue através de melhorias contínuas, que se traduz em *mudanças sucessivas*.

Toda mudança é um *desafio* que nos dá medo e insegurança.

No entanto, quando estamos confiantes e seguros, sabemos que podemos vencer desafios. Quando vencemos, nos motivamos com esta vitória.

Portanto somos nós mesmos que criamos as *oportunidades de motivação*.

O ciclo: QUALIDADE TOTAL —→ MUDANÇAS SUCESSIVAS —→ DESAFIOS SUCESSIVOS —→ OPORTUNIDADES DE MOTIVAÇÃO, é o segredo da motivação, do sucesso e da satisfação pessoal.

Motivação tem a ver com a sintonia dos propósitos de vida de uma pessoa com os propósitos da empresa em que trabalha. Você dificilmente será feliz *vivendo* numa empresa cujos propósitos [missão] não se indentificam com seus valores. Este desequilíbrio, muito comum em países do terceiro mundo, é provocado por que, na maioria das vezes, a sociedade impede nossa realização profissional, tirando-nos a escolha de onde queremos trabalhar.

Se seu segmento de atividade percebeu que sua sobrevivência depende de como a satisfação de necessidades [extrínsecas e intrínsecas] dos seus clientes [internos e externos] é satisfeita. Se você percebeu que a satisfação dos seus clientes se constroi na satisfação de seus colaboradores [funcionários]. Se você acha que a satisfação de seus colaboradores está diretamente relacionada com a forma que você os lidera. Se seu segmento de atividade faz com que seus acionistas e investidores tenham lucro e continuem a investir em você. Se você percebeu que é parte da sociedade que vive próximo ao seu segmento de atividade e que respeitá-los é respeitar a si mesmo. Você está pronto para PLAN-AR.

DESDOBRAMENTO DA FUNÇÃO QUALIDADE E A IMPLANTAÇÃO DA GQT

A primeira parte do PLAN-AR é para que você conheça que características medem a satisfação de seus clientes, acionistas, colaboradores e vizinhos. Para isto utiliza-se o DFQ-Desdobramento da Função Qualidade, que é facilitado pela construção da seguinte tabela:

SEGMENTO DE ATIVIDADE - SETOR - PROCESSO →							
1-CLIENTES INTERNOS →				2-PRODUTOS →			
CLIENTE EXTERNO →		3	4	5			
classes:	representa:	o que medir	como medir	PORQUE medir	quem mede	onde medir	quando medir
QUALIDADE INTRINSECA	clientes						
CUSTO	clientes+acionistas [donos]						
ATENDIMENTO	clientes						
MORAL	empregados						
SEGURANÇA	clientes e comunidade vizinha						

O RELATÓRIO MENSAL E O PERPETUAR DA GQT

Como foi dito o DFQ é para que você conheça como medir as características que inferem sobre a satisfação dos clientes, acionistas, colaboradores e vizinhos. Então é natural que se deseje saber como estão estas características. O RM-Relatório Mensal [ANEXO] apresenta como estão estas características, sob o ponto de vista estatístico gerencial, cujas possibilidades são:

A-SEM DADOS, B-SEM CONTROLE, C-SOB CONTROLE e D-CAPAZ.	DESCONHECIDO, INSTÁVEL, ESTÁVEL e CAPAZ	PREVISIVEL
---	--	------------

Além de apresentar o comportamento gráfico de seus indicadores-chave, o RM-Relatório Mensal traz a situação: 1- de todos os problemas crônicos verificados [causas especiais assinaladas nos gráficos], 2-das melhorias, 3-das recomendações de segurança e 4-das reclamações dos clientes. O RM-Relatório Mensal possui os seguintes objetivos:

- 1-Conhecer, controlar e melhorar a QUALIDADE DO PRODUTO;
- 2-Sistematizar: coleta, análise e gerência dos ITENS DE CONTROLE;
- 3-Dar e receber FEEDBACK DOS CLIENTES.

CASA DA QUALIDADE E O PLANEJAMENTO DE METAS

Como melhorar é inerente da natureza humana, ao se saber como está cada característica é óbvio que se queira melhorá-la. Partindo da premissa que a melhoria é contínua, conclui-se que o processo de melhorar é para sempre. Sendo assim, dependendo de como cada item de controle [característica] se apresente, em QUALIDADE TOTAL só haverá uma forma de melhorá-lo. Veja na tabela que se segue, se esta única forma de melhorar proposta, faz sentido.

COMPORTAMENTO ESTÁTICO	METAS A CURTO PRAZO [PRÓXIMO ANO] MELHORIA CONTÍNUA
SEM DADOS	-estabelecer coleta de dados
INSTÁVEL	-tornar previsível, aplicar MASP com PADRONIZAÇÃO
ESTÁVEL	-estabelecer meta [média dos máximos ou mínimos]
[INCAPAZ]	-diminuir a variabilidade [3σ] através da MASP ou mudar o processo [métodos, equipamentos, etc]
CAPAZ	-aumentar a capacidade do processo [Cp e/ou Cpk]

Estas metas de melhoria compõem o PM-Plano de Metas [ANEXO]. Como para cada característica do DFQ, haverá uma meta de melhoria, é interessante e natural que se estabeleça prioridades para a ordem de cumprimento das metas. Para esta priorização, aplicamos o Diagrama da Matriz [ou Casa da Qualidade], cuja finalidade é justamente priorizar metas conforme as estratégias do segmento de atividade em se estiver aplicando o PLAN-AR. A tabela a seguir exemplifica de forma resumida o PM-Plano de Metas, onde E1, E2, ..., E5, são estratégias levantadas no PE-Planejamento Estratégico. Os pesos das relações: F=FORTE, M=MEDIO e R=FRACO, determinam as prioridades.

META DE LONGO PRAZO	META DE CURTO PRAZO	INDICADOR	E	E	E	E	E
			1	2	3	4	5
ZERO DEFEITO	ESTABILIZAR PROCESSOS	PTOSSEM CTRL	F	F		R	M
OUTRA META	OUTRA META	OUTRO INDIC.	R	F	F	F	F
ETC...	ETC...	ETC...		H	H	F	

Priorizar as metas faz sentido mesmo que a idéia do *PLAN-AR* seja cumprir todas as metas estabelecidas. Esta priorização se justifica, basicamente, pelos seguintes motivos:

- Apesar do PE-Planejamento Estratégico procurar prever todas as ameaças, sempre existirão situações fora do controle da empresa. Por exemplo um corte inesperado de verbas. Neste caso se as metas mais prioritárias tiverem sido cumpridas, os efeitos do corte serão menores.
- As metas mais relacionadas com as estratégias da empresa deverão ser também as mais complexas, compatível com a motivação inicial da implantação da QUALIDADE TOTAL, que normalmente é grande devido a expectativa, que o rompimento de velhos paradigmas provoca nas pessoas.
- A motivação para atacar novas metas aumenta a medida que as metas mais importantes para a empresa forem sendo cumpridas, e os resultados decorrentes nos processos forem sendo percebidos.

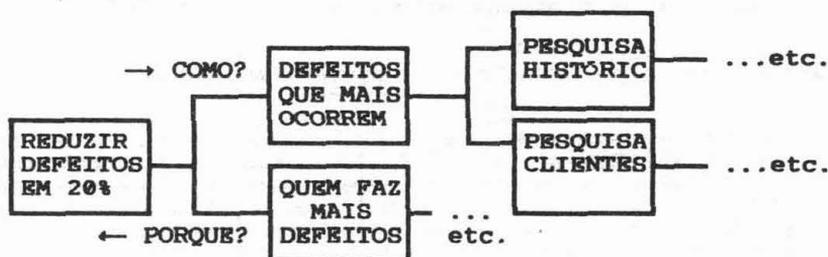
DESMISTIFICANDO O PLANEJAMENTO ESTRATEGICO

Do PE-Planejamento Estratégico se estabelecem as estratégias oriundas da composição de um cenário com as componentes do quadro a seguir, onde o comportamento de suas características [itens de controle] são analisadas contra as mesmas características da concorrência ou, quando estes dados não são disponíveis, contra referenciais de excelência da atividade de seu segmento.

	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
PONTOS FORTES	1 APLICAR MARKETING ESTRATEGICO APROVEITAR VANTAGENS	3 -IMPORTANTE- DETERMINAR ESTRATEGIA ESPECIFICA
PONTOS FRACOS	2 -CUIDADO- VERIFICAR ESTRATEGIA QUE POSSA CONTEMPLAR	4 -EMERGÊNCIA- DETERMINAR MAIS DE 1 ESTRATEGIA ESPECIFICA

CUMPRIMENTO DE METAS E A LIDERANÇA TRANSFORMADORA

Determinadas as metas e sua ordem de cumprimento em relação às estratégias da empresa, PLAN-AR completa-se com uma ferramenta que facilita o cumprimento de metas complexas ou que envolvam outros segmentos além daquele sobre sua gerência. O CM-Cumprimento de Metas utiliza o DA-Diagrama de Árvore [ANEXO] que detalha estas metas em "sub-metas", permitindo o nascimento de novos líderes, compartilhando a gerência de seu segmento de atividade com seus colaboradores. A seguir exemplificamos o resumo de um DA-Diagrama de Árvore.



CONCLUSÃO

O leitor poderá achar o PLAN-AR semelhante à metodologia mecanicista de APO-Administração Por Objetivos. No entanto, ele é fiel ao TQM, que enfatiza os processos não os resultados dos processos, ou seja, age de forma preventiva, não dando chance de que os processos resultem em fracassos.

Do gráfico a seguir e do CICLO DO PDCA, conclui-se que o processo se inicia, sabendo-se quem somos. Neste nível temos um grau de dificuldade que resulta num tempo para vencer esta primeira etapa [PLAN-PLANEJAR]. Só depois de sabermos quem somos podemos avaliar como estamos [CHECK-VERIFICAR]. Nesta etapa o grau de dificuldade é maior, conseqüentemente o tempo também, pois as pessoas têm que concluir por si só que mostrar-se não significa uma ameaça a sua existência, mas sim uma garantia de sobrevivência.

A vontade de querer melhorar corrigindo, falhas de como estamos, dependerá de Liderança. Liderar significa envolver as pessoas à perseguirem um objetivo comum, concordando ser este uma evolução do estágio em que se encontram, e portanto desejável de alcançar.

O PLAN-AR, faz com que todos queiram melhorar, por que suas 4 partes fazem sentido. Melhorar é portanto consequência do querer e existem ferramentas de QUALIDADE TOTAL, que ajudam a promover a melhoria, embora isto tenha um grau de dificuldade maior com um tempo igualmente maior. Quando nosso segmento de atividade melhora, outros se estimulam a buscar também a MELHORIA CONTINUA, contaminando toda a organização com o vírus da QUALIDADE TOTAL.

RELAÇÃO ENTRE O PNQ E AS PARTES PRINCIPAIS DO PLAN-AR

	1.1	1.2	1.3	2.1	2.2	2.3	3.1	3.2	4.1	4.2	4.3	4.4	4.5
DFQ	X	X	S	X	X	X	X	X	M				M
RM	X	X	S	X	X	C	X	X	M	M	*	**	M
PM	X		S	X	X	X	X	X		X			
CM						X	X	X		X			X
pto	45	25	25	15	20	40	35	25	20	40	40	25	25

	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	6.1	6.2	6.3	6.4	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5	7.6
DFQ	X	X	X	X	X					X	X		X	C	
RM	X	X	X	X	X	X	C	X	C	X	C	X	C	X	X
PM	X	X	X	X	X						X	X			
CM					X										
pto	40	35	30	20	15	70	50	25	25	35	35	65	15	30	70

X=CONTEMPLADO NA FASE INDICADA DO PLAN-AR

C=CONTEMPLADO NO PLAN-AR DO CONCORRENTE/PADRÕES EXCELENCIA

M=CONTEMPLADO NOS ITENS DE CONTROLE DE MORAL DO DFQ DO PLAN-AR

S=CONTEMPLADO NOS ITENS DE CONTROLE DE SEGURANÇA DO DFQ DO PLAN-AR

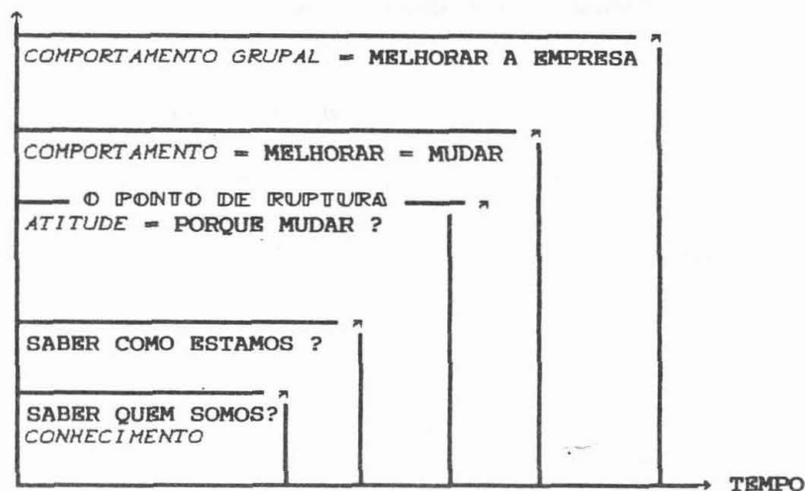
* ITEM 4.3 = TREINAMENTO EM TQM

**ITEM 4.4 é o único que possui relação fraca com o PLAN-AR

CRESCIMENTO HUMANO PROPICIADO PELO PLAN-AR

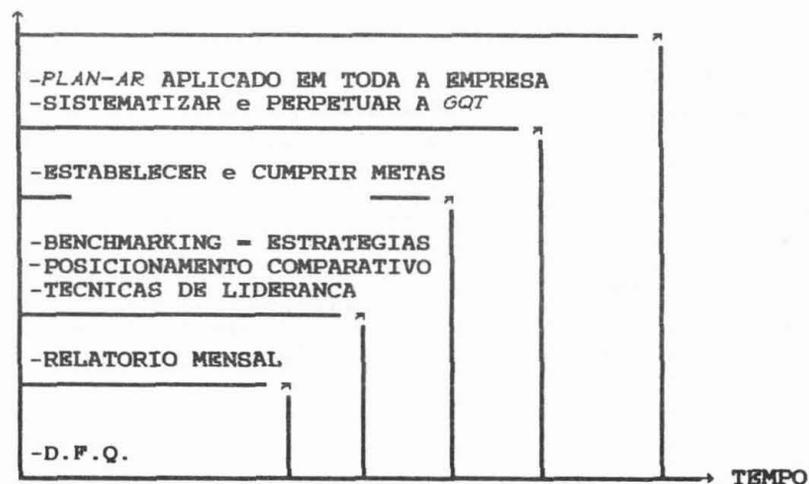
NOSSA MANEIRA DE AGIR AJUDA A MUDAR A MANEIRA DE PENSAR

DIFICULDADE



A MANEIRA DE PENSAR AJUDA A MUDAR NOSSA MANEIRA DE AGIR

DIFICULDADE



THE AIR THAT KEEP THE ORGANIZATION ALIVE !

Mauro Gerson Rosas Nogueira

ABSTRACT

PLAN-AIR is a methodology that stimulates and creates ambience that allows the manifestation of Transformation Leadership, it facilitates as well the implantation and perpetuation of TQM. This methodology, thesis in Master Sciences degree in Campinas University, consists in the cycle: Adapt + Innovate + Risk. The *PLAN-AIR* uses:

- KAIZEN and BREAKTHRU,
- THE BREAK POINT,
- PDCA CICLE,
- QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT,
- TRANSFORMATION LIDERSHIP or EMPOWERMENT,
- QUALITY STATISTICS TOOLS,
- MANAGEMENT PROCESSES STATISTIC CONTROL,
- THE NEW ADMINISTRATIVES QUALITY TOOLS,
- TARGETS PLAN - TARGETS PRIORIZATION,
- THE HOUSE OF QUALITY - MATRIX DIAGRAM,
- TARGETS ACOMPLISHMENTS,
- TREE DIAGRAM,
- STRATEGIC PLANNING AND ADMINISTRATION,
- PAIEI TECHNICS AND SITUATION LIDERSHIP.

O *PLAN-AIR* promotes:

deals with:

Q	timization
P	articipation
T	ransformation
M	odernization
I	ntegration
S	istemization

Q	rganicity
P	erception
T	echnicism
M	otivation
I	nter-personal relationship
S	atisfaction

PRINCIPAIS REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

-LAND, GEORG

O PONTO DE RUPTURA E TRANSFORMAÇÃO

-ADIZES, ICHACK

COMO RESOLVER AS CRISES DA ANTI-GERENCIA e

O CICLO DE VIDA DAS ORGANIZAÇÕES

-SCHEIN

REFRAMING ORGANIZATIONAL CULTURE

-BENNIS, WARREN & NANUS, BURT

LI DERES

-NOGUEIRA, MAURO GERSON ROSAS

PLAN-AR - O AR QUE MANTEM A EMPRESA VIVA

TESE DE MESTRADO - UNICAMP.

RELATORIO do SELINT

CLIENTE - DIOPE PRODUTOS-SERVICOS DE MANUTENCAO ELETRICA E DE INSTRUMENTACAO

O QUE / PORQUE / QUEM	COMO ESTA NO MES	SETA APONTA ONDE EH MELHOR																								
<p>Q - NUMERO DE RESSERVICOS ELETRICA</p> <p>MELHORAR METODOS DE TRABALHO INDICAR PROBLEMAS CRONICOS INDICAR A QUALIDADE DA MANUTENCAO</p> <p>MAURO GERSON-576</p>	<p>DESDE JUN 90</p>																									
<p>Q-Hh RESSERVICO ELETRICA</p> <p>MELHORAR METODOS DE TRABALHO INDICAR PROBLEMAS CRONICOS INDICAR A QUALIDADE DA MANUTENCAO QUANTIFICAR RESSERVICOS DETERMINAR CUSTO DA MAO QUALIDADE</p> <p>MAURO GERSON-576</p>	<p>DESDE JUN 90</p>																									
<p>Q-NUM. NAO-CONFORMIDADES ELETRICA</p> <p>MELHORAR METODOS DE PREVENTIVA INDICAR A QUALIDADE DA PREVENTIVA INDICAR FALHAS DE OPERACAO REAVALIAR PERIODICIDADE ENVI PADROES</p> <p>MARIO LUCIO-573</p>	<p>DESDE JUN 90</p>																									
<p>Q - % PREVENTIVA ou PREDITIVA ELETRICA</p> <p>GARANTIR A CONFIABILIDADE DOS SERVICOS DE MANUTENCAO EVITAR INTERVENCOES CORRETIVAS GARANTIR ALTOS FAT. OPERACIONAIS REDUZIR PERDAS OPERACIONAIS</p> <p>MARIO LUCIO-573</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>COMPARATIVO OUTROS TIPOS</th> <th>Nº NO MES</th> <th>INTERV. NO MES</th> <th>% HORAS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PREVENTIVA</td> <td>300</td> <td>06</td> <td>06</td> </tr> <tr> <td>CORRETIVA</td> <td>108</td> <td>26</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>APOIO</td> <td>122</td> <td>40</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>INVESTIMENTO</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>PREDITIVA</td> <td>16</td> <td>2</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>	COMPARATIVO OUTROS TIPOS	Nº NO MES	INTERV. NO MES	% HORAS	PREVENTIVA	300	06	06	CORRETIVA	108	26	16	APOIO	122	40	30	INVESTIMENTO	4	1	1	PREDITIVA	16	2	1	<p>META=50</p>
COMPARATIVO OUTROS TIPOS	Nº NO MES	INTERV. NO MES	% HORAS																							
PREVENTIVA	300	06	06																							
CORRETIVA	108	26	16																							
APOIO	122	40	30																							
INVESTIMENTO	4	1	1																							
PREDITIVA	16	2	1																							
<p>Q - % MANUTENCAO CORRETIVA ELETRICA</p> <p>MELHORAR METODOS DE TRABALHO INDICAR PROBLEMAS CRONICOS INDICAR A QUALIDADE DA MANUTENCAO DETERMINAR CUSTO DA MAO. CONFORMIDADE</p> <p>PEDRO MARCONDES- 448</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>CORRETIVA POR UNIDADE</th> <th>HOMENS-HORA NO MES</th> <th>INTERV. NO MES</th> <th>% APLA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SEMO</td> <td>278</td> <td>07</td> <td>08</td> </tr> <tr> <td>SET/1</td> <td>18</td> <td>4</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>SETR</td> <td>120</td> <td>17</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>SESCA</td> <td>00</td> <td>11</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>	CORRETIVA POR UNIDADE	HOMENS-HORA NO MES	INTERV. NO MES	% APLA	SEMO	278	07	08	SET/1	18	4	2	SETR	120	17	20	SESCA	00	11	0	<p>META=30</p>				
CORRETIVA POR UNIDADE	HOMENS-HORA NO MES	INTERV. NO MES	% APLA																							
SEMO	278	07	08																							
SET/1	18	4	2																							
SETR	120	17	20																							
SESCA	00	11	0																							

PLANO DE METAS SELINT

LONGO PRAZO	META PARA 1993	META DÍG	TREINAMENTO	INDICADOR QUER e VERBA US	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
MãO OBREIRAS de RESSERVICOS	Tornar estável o número e homens-hora gastos em RESSERVICOS de ELÉTRICA, c/c a aplicação da NASP-Metodologia de Análise e Solução de Problemas.	A1 A2 A3	SAM e 7123 para todos os elementos do SELINT	# de Hm gastos em RESSERVICOS Mauro Gerson - 576 Us \$ =	F	F	F	F	F	1				(4)
Conforto e segurança na operação noturna da REVP	Estabilizar o número de defeitos em iluminação, com a automatização dos painéis de luz (fotocélulas); isto impedirá que as luzes fiquem acesas de dia (vida útil) e a necessidade de manutenção.	A1 A2 A3	SAM e 7123 para todos os elementos do SELINT	# defeitos de ILUMINACAO Pedro - 448 Us \$ =	F	M	F	M	F	3				(8)
Conforto e segurança na operação noturna da REVP	Testar iluminação de valor de sódio, comprando-se de melhor desempenho, luzes e dura mais, que as atuais. Iniciar pelo SETRAE/3220, principais interessados na melhoria da iluminação. Em 1994 estender para todo SETRAE	A2 A3 B4 C5	SAM e 7123 para todos os elementos do SELINT	# racionações de ILUMINACAO-SETRAE Mário/Ani Carlos Us \$ =	F	M	M	F	F	3				(4)
Alta CONFIABILIDADE e DISPONIBILIDADE dos equipamentos elétricos e instrumentos	Obter 100% de manutenções registradas em computadores	A1 A2 A3	SAM e 7123 para todos os elementos do SELINT	# de consultas e de probas identifi Mauro, Anard. Odir sem custoapurável	F	F	F	F	F	1				(4)
Alta CONFIABILIDADE e DISPONIBILIDADE dos equipamentos elétricos e instrumentos	Garantir a utilização de históricos (SAM e 7123) no planejamento (antes) das intervenções e na busca de PROBLEMAS CRONICOS, registrando-os no RELATORIO PENSAL	A1 A2 A3	SAM e 7123 para todos os elementos do SELINT	para todos os elementos do / 78 Na SELINT sem custoapurável	F	F	F	F	F	1				(4)
Alta CONFIABILIDADE e DISPONIBILIDADE dos equipamentos elétricos e instrumentos	Mantém AFERIDOS todos os instrumentos de medição e teste, ferramentais e equipamentos em uso.	A4 A5	Calibração e Afinação de instrumentos de laboratório	# certificados Maurilio - 878 Us \$ =	F	F	F	F	F	1				(4)
Alta CONFIABILIDADE e DISPONIBILIDADE dos equipamentos elétricos e instrumentos	Concluir a substituição das barras de fusíveis e a colocação das placas separadoras entre os sensores das correntes REN-O-MAX de 480 Volts (BT)	A3 C5		# contatos adicionados Mário - 573 Us \$ =	M	M	F	F	F	3				(6)
Alta CONFIABILIDADE e DISPONIBILIDADE dos equipamentos elétricos e instrumentos	Permitir a TERMOGRAFIA (PREDITIVA) em todos os painéis de REVP. Falhas: SEHID, SEDASP, STA e BAVAP. Carecem de modificações mais radicais o SEDASP e o BAVAP, que não serão contempladas este ano.	A1 A2 A3		# portas trocadas Rui - 873 Us \$ =	R	F	F	F	F	3				(8)
Alta CONFIABILIDADE e DISPONIBILIDADE dos equipamentos elétricos e instrumentos	Cumprir planos de PREDITIVA : termografia, análise físico-química.	A1 A2 A3		Etapas cumpridas Mário/Rui - 573 Us \$ =	R	F	F	F	F	3				(8)
Alta CONFIABILIDADE e DISPONIBILIDADE dos equipamentos elétricos e instrumentos	Mantém percentuais de PREVENTIVA/PREDITIVA em 30% e de CORRETIVA em 30%, nas atividades do SELINT.	A1 A2		X PREV/PRED. X CORRETIVA Mauro/Maurilio-876 Us \$ =	M	M	F	F	F	3				(8)
Eliminar PROBLEMAS ELEVADOR DO SESCRA	Modernizar os controles do elevador com a OTIS ou com outro fabricante de elevadores: KONE, VILLARES, etc; visando bloquear causas de tantas intervenções, sendo o equipamento com esse número de resservicos.	A3 B4 C5		# intervenções no ELEVADOR Mauro Gerson - 576 Us \$ =	F	F	R	R	R	5				(9)
Eliminar PROBLEMAS OLEODUTOS DO SETRAE-327	Garantir confiabilidade ao conjunto de equipamentos elétricos e instrumentos, através do treinamento em CLP para analistas e operadores, base dos documentos (desenhos) ainda não entregues pelo ENPRE.	A1 C5 D7	CLP e nos novos projetos com os novos oleodutos	# ocorrências no SETRAE-327 Odir - 573/294 Us \$ =	F	F	F	F	F	1				(4)
Eliminar PROBLEMAS VALVULAS HCVs	Diminuir o número de intervenções neste tipo de equip. com o bloqueio das causas fundamentais.	A2 A3	Manutenção Preventiva e Corretiva em HCVs	# intervenções em HCVs Pedro - 448 Us \$ =	F	M	F	M	F	3				(8)
Eliminar PROBLEMAS SANEAR SUPRIMENTO	Cumprir a meta de redução de itens de Resservimento Automático, revisar Descrições e Números de Estoque.	A3 B3	Suprimento e armazenamento de materiais	# itens de RA e # NEs revisados sem custoapurável	F	M	F	F	F	2				(6)
Execução de manutenções PADRONIZADAS	Determinar atividades que careçam de padronização	A3 B3	Padronização	Atividades críticas Rui/Odani - 448 sem custoapurável	F	F	F	M	F	2				(5)

X = META CUMPRIDA POR COMPLETO Z = META CUMPRIDA PARCIALMENTE (- = META EM CUMPRIMENTO = = META DO PERÍODO PASSADO
 RELACIONAMENTO DA META COM A DIRETRIZ: F = F O R T E (1) R = F R A C O (3) M = M E D I O (2)

CUMPRIMENTO DE METAS SELINT

META PARA 1993

TORNAR ESTÁVEL O PROCESSO
RESSERVIÇO NA ELÉTRICA

O QUE		QUEM	COMO	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J
1	LEVANTAR EQUIPAMENTOS COM MAIOR NÚMERO E MAIS GASTOS EM RESSERVICOS	HAURO	Pesquisar no "SAN"													
2	LEVANTAR AS CLASSES DE EQUIP COM MAIOR NÚMERO E MAIS GASTOS EM RESSERVICOS	HAURO	Pesquisar no "SAN"													
3	LEVANTAR TIPOS DE RESSERVIÇO QUE MAIS OCORREM	HAURO	Pesquisar no "SAN"													
4	LEVANTAR TIPOS DE FALHAS QUE MAIS RESULTAM EM RESSERVICOS	HAURO	Pesquisar no "SAN"													
5	LEVANTAR QUE PREVENTIVAS MAIS RESULTAM EM RESSERVICOS	HAURO	Pesquisar no "SAN"													
6	LEVANTAR NAS INTERVENCOES ANTERIORES AOS RESSERVICOS QUER FORAM OS AUTORES. DETECTANDO NECESSIDADES DE TREINO	HAURO	Pesquisar no "SAN"													
	BLOQUEAR O RESULTADO DO LEVANTAMENTO 1	COORDS AREA	Reunioes do quinzenais do SELINT													
	BLOQUEAR O RESULTADO DO LEVANTAMENTO 2	SELINT	Reunioes do quinzenais do SELINT													
	BLOQUEAR O RESULTADO DO LEVANTAMENTO 3	SELINT	Reunioes do quinzenais do SELINT													
	BLOQUEAR O RESULTADO DO LEVANTAMENTO 4	SELINT	Reunioes do quinzenais do SELINT													
	BLOQUEAR O RESULTADO DO LEVANTAMENTO 5	SELINT	Reunioes do quinzenais do SELINT													
	TREINAR O RESULTADO DO LEVANTAMENTO 6 NAS FALHAS DO LEVANTAMENTO 4	SELINT	Prever reciclagem especifica													
	GARANTIR FEEDBACK IMEDIATO APÓS A CONFIRMACAO DO RESSERVIÇO A EQUIPE QUE O CAUSOU	HAURO RUI	Rápida análise do relatório do "SAN" e devolução aos coords área													

